



COURS DE GESTION D'ENTREPRISE

SÉRIE 02

OBJECTIF PÉDAGOGIQUE :

A l'issus de ce cours, le stagiaire doit être capable de comparer entre l'organisation classique et moderne de l'entreprise.

PLAN DE LA LEÇON :

INTRODUCTION

I- LA CLASSIFICATION CLASSIQUE DES FONCTIONS DE L'ENTREPRISE

- 1- La fonction technique
- 2- La fonction commerciale
- 3- La fonction financière
- 4- La fonction comptable
- 5- La fonction sécurité
- 6- La fonction administrative

II- LA CLASSIFICATION MODERNE DES FONCTIONS DE L'ENTREPRISE

- 1- La fonction direction
- 2- La fonction approvisionnement
- 3- La fonction production
- 4- La fonction financière
- 5- La fonction marketing
- 6- La fonction contrôle

INTRODUCTION :

L'entreprise doit produire des biens et des services et les vendre pour assurer sa survie. Pour aboutir à cet objectif, l'entreprise doit réaliser plusieurs opérations :

- Opérations d'approvisionnement en matières premières ou en produits semi-finis (Marchandises pour les entreprises commerciales) ;
- Opérations de stockage de ces matières premières, produits, produits semi- finis et marchandises ;
- Opérations de production des produits finis ou des produits semi-finis ;
- Opérations de commercialisation des biens et des services achetés ou fabriqués par l'entreprise ;
- Opérations de gestion des flux monétaires et financiers de l'entreprise ;
- Opérations de pilotage et de direction de l'entreprise contrôle ;
- Et enfin, opérations de contrôle de la gestion et d'Audit des différentes fonctions de l'entreprise.

La décomposition de l'activité de l'entreprise en plusieurs opérations permet de déceler un certain nombre de fonctions élémentaires qui sont essentielles pour la survie et le maintien de l'entreprise, pour certaines telles que la vente, la production....etc, et complémentaires pour d'autres, tels que le contrôle, la maintenance.

I- LA CLASSIFICATION CLASSIQUE DES FONCTIONS DE L'ENTREPRISE :

C'est HENRI FAYOL¹ dans son livre :

« ADMINISTRATION INDUSTRIELLE ET GENERALE » écrit en 1926, qui a été à l'origine de la notion de fonction dans l'entreprise.

Il a distingué six (06) fonctions principales pour une entreprise industrielle.

1- La fonction technique (production) :

Chargée de la production des biens, de l'organisation du travail, du choix des moyens de production, du contrôle de la production sur le plan quantitatif et qualitatif, des opérations d'approvisionnement en matières premières, de stockage intermédiaire des produits en cours de production...etc.

2- La fonction commerciale :

Chargée de la commercialisation des biens produits par l'entreprise, études des marchés, recherche des clients, publicité et promotion pour les opérations en amont, et facturation, service après vente et relations avec la clientèle pour les opérations commerciales en aval.

3- La fonction financière :

Chargée du financement des cycles d'investissement et d'exploitation ainsi que la gestion de la trésorerie de l'entreprise.

4- La fonction comptable :

Chargée de la gestion comptable de l'ensemble des opérations de l'entreprise.

5- La fonction de sécurité :

Chargée des opérations qui permettent le déroulement normal du cycle d'exploitation à savoir : La sécurité, l'entretien, etc... .

¹ HENRI FAYOL, Ingénieur (1841- 1925). Il élaborera une doctrine administrative " Le Fayolisme" qui a pour objet le gouvernement de l'entreprise dans son ensemble.

6- La fonction administrative :

Chargée de la définition des objectifs à atteindre par l'entreprise, ainsi que les moyens mis en œuvre pour les atteindre.

II-LA CLASSIFICATION MODERNE DES FONCTIONS DE L'ENTREPRISE :

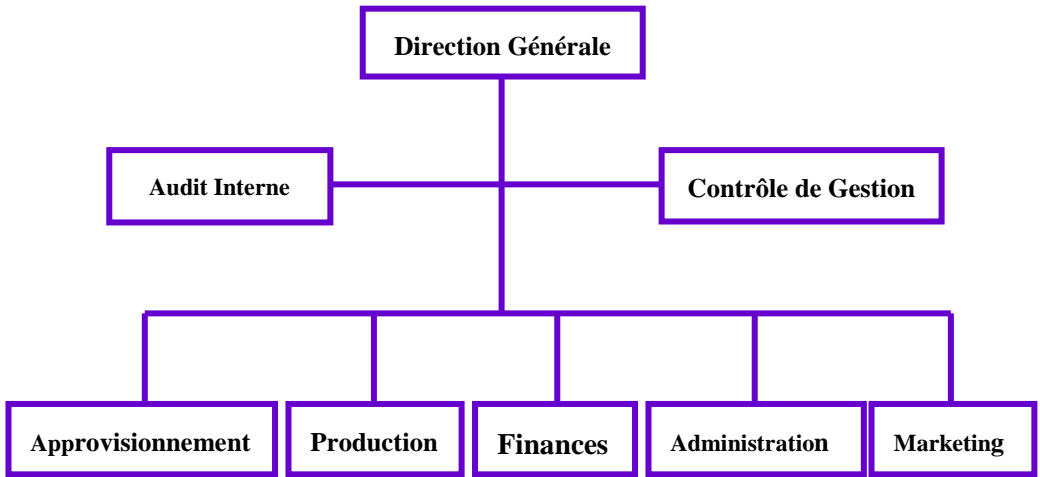
Le schéma moderne de fonctionnement des entreprises est légèrement différent du schéma classique de Fayol, il englobe d'une manière générale les fonctions suivantes.

- La fonction direction ;
- La fonction approvisionnement ;
- La fonction production ;
- La fonction finances ;
- La fonction marketing ;
- La fonction contrôle.

Nous allons étudier successivement et d'une manière détaillée ces différentes fonctions.

1- La fonction direction :

La fonction « direction » est située au niveau le plus élevé de l'organisation de l'entreprise et ce comme nous le montre l'organigramme suivant :



La direction générale exerce les grands choix qui engagent la vie de l'entreprise dans le moyen et long terme (décisions d'investissement, financement, endettement...).

Dans le court terme, elle se charge du pilotage de l'entreprise en :

- Fixant les objectifs à atteindre par les structures ;
- Mettant les moyens nécessaires à la disposition des structures en vue d'atteindre les objectifs fixés ;
- Contrôlant les résultats par l'intermédiaire du contrôle de gestion.

La direction générale exerce ses fonctions de commandement et de pilotage à travers le système d'information mis à sa disposition (Informations statistiques, comptabilité de gestion, comptabilité générale, tableau de bord...etc).

2- La fonction approvisionnement :

L'opération « approvisionnement » consiste à la fois à l'achat des marchandises, matières premières et produits semi- finis, ainsi que leur stockage dans les magasins de l'entreprise.

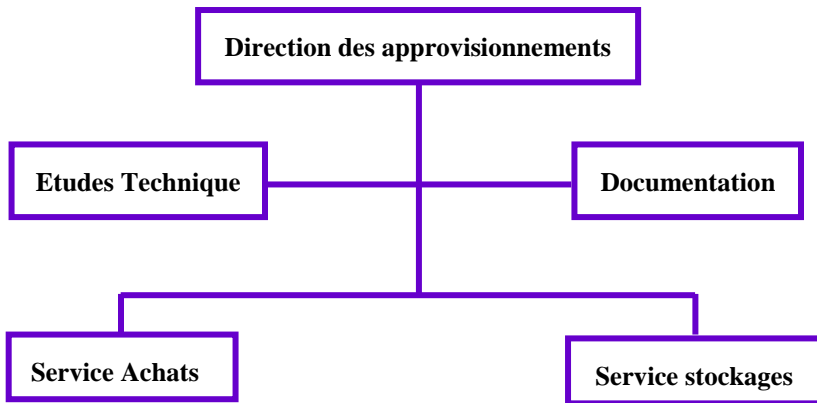
Le responsable des approvisionnements doit viser les quatre objectifs suivants :

- Acheter des quantités de matières premières, produits semi-finis et de marchandises en quantité économique, compte tenu des capacités de production et des possibilités de ventes ;
- Minimiser les coûts d'acquisition et de possession de ces stocks ;
- Veiller à la bonne qualité des matières premières, produits semi-finis et marchandises achetées ;
- Effectuer des achats au moment opportun.

a- Place de la fonction approvisionnement dans l'organigramme de l'entreprise :

La fonction « approvisionnement » peut être organisée selon l'importance des stocks de l'entreprise ou selon que l'entreprise est commerciale ou industrielle.

- Dans le cas des entreprises industrielles et de transformation, cette fonction est rattachée à la direction de la production ;
- Dans le cas des entreprises commerciales (grandes surfaces), la fonction approvisionnement est annexée à la direction commerciale, de même pour les ventes ;
- Dans le cas des grandes entreprises, la fonction approvisionnement est considérée comme une direction qui gère tous les services qui ont une relation directe avec les approvisionnements.



- **Le service « achats » :**

Le responsable du service « achats » doit atteindre les objectifs suivants :

- Les prix ;
- Les quantités ;
- La qualité ;
- Les délais ;
- Les conditions de livraison.

Pour réaliser ces objectifs, il doit accomplir les tâches suivantes :

- **La connaissance des fournisseurs :**

L'acheteur est tenu de bien connaître tous les fournisseurs capables de fournir à l'entreprise les matières et les produits susceptibles de satisfaire les besoins de l'entreprise quelque soit la nature de son activité.

L'acheteur épouse dans ce contexte une approche marketing consistant à bien connaître le marché des fournisseurs potentiels, ainsi que son évolution afin de pouvoir négocier dans de bonnes conditions en bénéficiant de la concurrence essentielle entre fournisseurs.

Pour ce faire, le responsable des achats doit constituer une riche documentation concernant les fournisseurs de l'entreprise et relative à :

- Leurs niveaux de prix ;
- Leurs niveaux de qualité ;
- Leurs possibilités de production ou d'approvisionnement ;
- Leur délai d'approvisionnement (livraison) ;
- Leurs conditions de paiement ;
- Les différents rabais, remises et ristournes à obtenir.

▪ La prospection :

Une fois les besoins de l'entreprise sont bien définis, le responsable des achats contacte les fournisseurs par le biais de l'appel d'offres ou des visites.

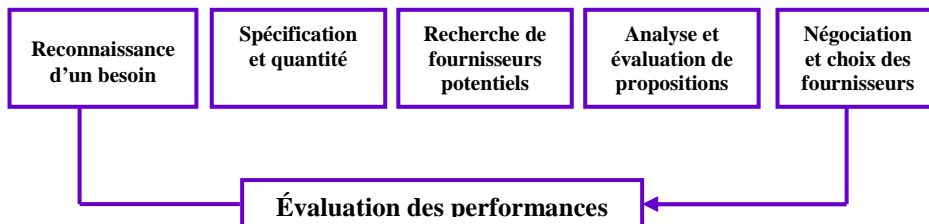
▪ La négociation :

Le responsable des achats doit avant tout, être un excellent négociateur, il doit viser l'optimisation de la fonction achats tant sur le plan du prix d'achat, la qualité des produits achetés, les crédits accordés par les fournisseurs en terme de délai de règlement, de valeur et de livraison...

▪ La sélection :

Il s'agit de la dernière phase du processus d'achat. La sélection du ou des fournisseurs doit se faire en fonction des critères objectifs cités ci-dessus.

Schématiquement, on peut présenter le processus d'achat comme suit :



- Le service stockage :

Le gestionnaire du magasin doit effectuer les opérations suivantes :

- Contrôler les livraisons de marchandises, matières premières ou produits semi-finis ;
- Enregistrer le flux physique d'entrée et de sortie des marchandises, matières premières ou produits finis ;
- Veiller à la bonne conservation des matières premières ou produits semi-finis et marchandises ;
- Informer le responsable des achats quand le niveau des stocks a atteint un seuil minimum afin de déclencher les réapprovisionnements nécessaires.

Les documents administratifs utilisés par le responsable du magasin sont :

- Les bons de livraison ;
- Les bons de réception ;
- Les bons de sortie ;
- Les fiches de suivi des mouvements des stocks.

3- La fonction production :

L'opération production consiste dans la réalisation des produits semi-finis ou de produit finis, destinés à être commercialisés par l'entreprise au niveau du marché.

Pour remplir sa mission, le responsable de la production doit viser les quatre objectifs suivants :

- Produire des produits semi- finis ou finis à moindre coût grâce à une allocation optimale des facteurs de production. (travail et capital) ;
- Produire des quantités économiques compte tenu des possibilités de la demande et de la politique de stockage ;
- Produire des produits de bonne qualité ;
- Respecter les délais de fabrication fixés, afin de ne pas pénaliser l'entreprise par rapport à la concurrence.

Pour résoudre ces problèmes de production, le responsable de la production se comporte d'une manière très rationnelle et opte pour un schéma scientifique de la gestion de la production dont l'aspect le plus important est la minimisation des coûts de production.

- **La gestion scientifique de la production et des coûts de production :**

- a- **Schéma scientifique de la gestion de la production :**

Ce schéma comporte quatre phases successives :

- La préparation technique ;
- La préparation administrative ;
- L'exécution du travail ;
- L'entretien.

Première phase : La préparation technique

Elle combine à la fois la méthode et l'organisation. La méthode la plus utilisée est du type « taylorien » qui considère que la rationalisation du travail comporte cinq étapes :

- 1- Analyse des mouvements et des opérations élémentaires du travail ;
- 2- Examen critique de chaque geste du travailleur ;
- 3- Calcul du temps consommé ;
- 4- Synthèse et recomposition des mouvements afin de supprimer les gestes inutiles ;
- 5- Enfin l'exécution des opérations ;

L'organisation s'appuie sur l'existence de trois services :

- Le service conception ;
- Le service des études de fabrication ;
- Le service des méthodes de fabrication.

Deuxième phase : La préparation administrative

Cette étape vise la répartition de la production dans le temps dans le but d'atteindre l'allocation optimale des facteurs de production et, l'optimisation de la fonction de production. Deux services sont chargés de cette tâche :

- Le service ordonnancement ;
- Le service lancement.

Troisième phase : L'exécution du travail

Les objectifs de minimisation des coûts de production, de l'accroissement de la production, de l'amélioration de la qualité...etc, pousse l'entreprise à opter pour une standardisation de la production et à imposer le principe du travail à la chaîne, dans les entreprises industrielles. On distingue deux catégories de chaînes :

- Les chaînes d'usinage ;
- Les chaînes de montage.

Quatrième phase : L'entretien

Dans les unités de production, les moyens de production (les machines) doivent faire l'objet d'entretien afin d'améliorer la productivité de ces moyens de production ou à la limite maintenir cette productivité dans des proportions acceptables.

Il est souhaitable que l'entretien soit préventif que de réparer des pannes ou des avaries éventuelles.

b- La gestion des coûts de production :

Il s'agit d'étudier successivement le coût total, le coût moyen et le coût marginal.

- Le coût total :

Le coût total représente la somme totale de toutes les dépenses engagées (charges fixes + charges variables) dans le but de produire une certaine quantité de biens.

Désignons par « Q » la quantité produite et par « C » le coût total. La relation entre le coût total « C » et la quantité « Q » peut s'écrire comme suit :

$$C = f(Q).$$

Exemple :

Soit la relation suivante :

$$3Q^2 - C = 0$$

- a-** Trouver la fonction du coût total C.
- b-** Trouver le coût total pour 10 unités produites.
- c-** Tracer la courbe du coût total.

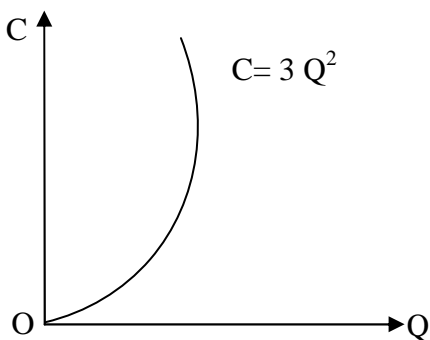
SOLUTION :

- a-** La fonction du coût total C est :

$$C = 3 Q^2.$$

b- $C = 3 (10)^2 = 300$

- c-** La courbe du coût total se présente comme suit :



▪ **Le coût moyen :**

C'est le coût de l'unité du bien produit. C'est le quotient du prix total par le nombre d'unités du bien produit :

Soit : M = Le coût moyen

$$M = \frac{C}{Q} = \frac{F(Q)}{Q}$$

Inversement, si le coût moyen est connu, nous obtenons le coût total en multipliant le coût moyen par le nombre de biens produits.

Donc : $C = M \times Q$

Exemple :

Soit le coût total : $C = 3 Q^2$

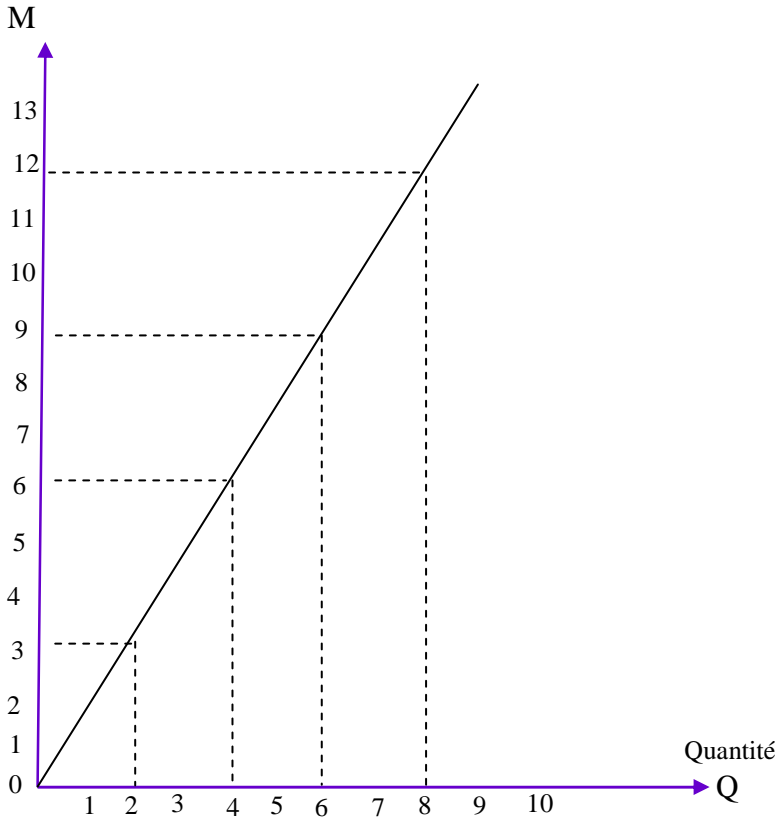
- a- Calculer le coût M .
- b- Calculer le coût moyen pour 03 unités produites.
- c- Tracer la courbe du coût moyen.

Solution :

a- Le coût moyen $M = \frac{C}{Q} = \frac{3Q^2}{Q} = 3Q$

b- $3 \times 3 = 9$.

c- Représentation graphique du coût moyen :



▪ Le coût marginal :

Le coût marginal se définit comme le quotient de l'accroissement du coût total pour une augmentation donnée de la production, par l'augmentation de cette production.

Plus précisément, le coût marginal devrait être défini comme la limite du rapport :

$$\frac{\text{Augmentation du coût total}}{\text{Augmentation de la production}} = \frac{\Delta C}{\Delta Q}$$

Lorsque l'augmentation de la production tend vers 0. Si on désigne par C le coût total, Q la quantité produite.

Le coût marginal $C' = \frac{\Delta C}{\Delta Q}$ quand $\Delta Q \longrightarrow 0$

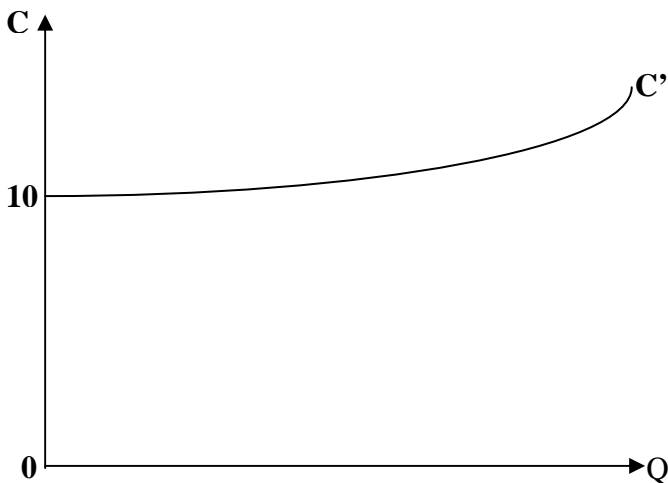
Mathématiquement, le coût marginal est la dérivée du coût total.

Exemple : $C = \text{Coût total} = 10 + 15 Q - 6 Q^2 + Q^3$.

- a- Calculer le coût marginal.
- b- Calculer le coût marginal pour $Q = 2$
- c- Représenter graphiquement le coût marginal.

SOLUTION :

- a- Le coût marginal $C' = 15 - 12 Q + 3 Q^2$
- b- $C' = 15 - 12 \times 2 + 3 (2)^2 = 3$
- c- Représentation graphique du coût marginal :



L'approche comptable : du coût total, moyen, coût marginal, coût marginal unitaire :

- Coût total = charges fixes + charges variables.
- Coût moyen =
$$\frac{\text{Coût total}}{\text{Quantité produite}}$$
- Coût marginal total =
$$\frac{\text{Augmentation du coût total}}{\text{Augmentation de la production}}$$
- Coût marginal moyen =
$$\frac{\text{Coût marginal total}}{\text{Augmentation de la quantité}}$$

4- La fonction financière :

Le domaine de la finance ne cesse de connaître des transformations significatives et enrichissantes à travers le temps.

Au début, les questions financières étaient considérées comme faisant partie de la comptabilité de l'entreprise et ne bénéficiaient pas d'un prestige et d'un poids équivalent à ceux occupé par les fonctions techniques et commerciales de l'entreprise, considérées comme des facteurs prépondérants de la gestion.

Dans la période récente, cette situation a sensiblement évolué. La finance est devenue une discipline autonome nécessitant la maîtrise d'une technique et s'insérant dans la vie quotidienne de l'entreprise.

En Algérie, les changements dans l'orientation économique (Instauration de l'économie de marché et la liberté d'entreprendre) ont impliqué des changements au niveau des forces productives avec le renforcement et l'omniprésence de l'entreprise publique économique dans les différentes sphères de production. Tous ces changements ont eu des répercussions sur l'organisation et la gestion financière de l'entreprise publique économique autonome.

La fonction financière devient alors la fonction principale au sein de l'entreprise publique étant donné la masse de capitaux qu'elle gère et contrôle et dont l'objectif essentiel est de les rentabiliser.

La fonction financière doit alors remplir convenablement sa mission à savoir, la gestion optimale des ressources mises à sa disposition. Mais la réalité est toute autre, la fonction financière est souvent et reste confondue avec la fonction comptable. Or l'objectif de la fonction financière n'est pas de s'occuper uniquement de l'organisation des procédures d'enregistrements comptables, mais aussi de veiller à ce que les flux monétaires soient maîtrisés et bien gérés ; sans oublier qu'elle est à l'origine de l'ensemble des décisions financières permettant d'atteindre les objectifs de l'entreprise publique autonome.

a- La fonction financière dans l'organigramme de l'entreprise :

Le positionnement de la fonction financière dans l'organigramme de l'entreprise, découle du rôle que doit jouer cette fonction au sein de l'entreprise.

▪ Rôle de conseil :

Ce rôle est beaucoup plus lié à la stratégie financière de l'entreprise. La préparation de cette stratégie est confiée à la fonction financière.

L'aspect fondamental de cette stratégie financière est le choix et la sélection des investissements futurs de l'entreprise. D'autres décisions stratégiques exceptionnelles telles que les opérations de fusion ou d'absorption sont préparées par la fonction financière et présentées à la direction générale.

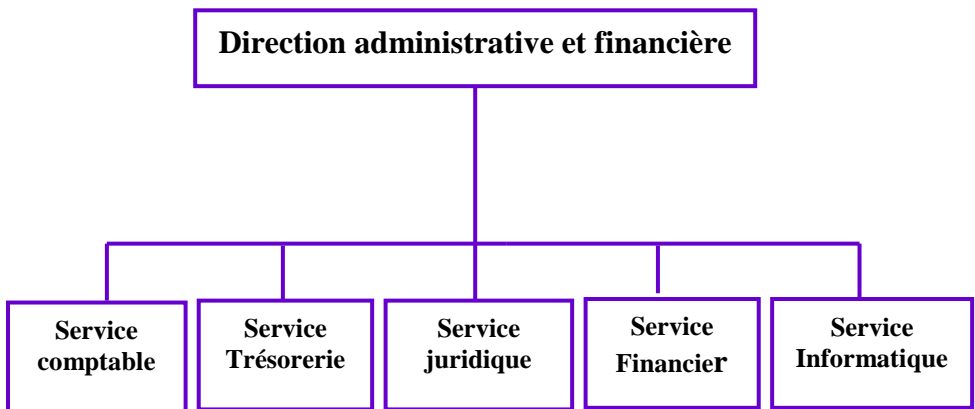
▪ Rôle fonctionnel :

Ce rôle est beaucoup plus lié à la gestion courante financière de l'entreprise, il s'agit surtout :

- De gérer et d'organiser la trésorerie ; D'élaborer la politique financière vis-à-vis des fournisseurs et des clients ;

- De négocier avec les banques les crédits à court terme en tenant compte des différents coûts de crédits (crédit moins cher) ;
- De gérer le portefeuille d'actions (titres de placement, titres de participation) détenus par l'entreprise ;
- De payer les dividendes aux propriétaires de l'entreprise (les actionnaires).

Dans les grandes entreprises où l'organisation est fonctionnelle, on voit souvent réunis la fonction financière et une partie de la fonction administrative de l'entreprise et ce, dans un souci de minimisation des coûts de fonctionnement comme le montre le schéma suivant :



b- Les repères de la finance de l'entreprise :

Les repères de la finance de l'entreprise s'articulent autour de quatre axes fondamentaux.

- La détermination des besoins de capitaux de l'entreprise par rapport aux objectifs des différentes structures de l'entreprise ;
- L'établissement d'une politique et d'un programme de financement ;
- La gestion de la trésorerie de l'entreprise ;
- La gestion du crédit.

5- La fonction Marketing :

L'entreprise quelque soit la nature de son activité, est supposée offrir des biens ou des services à son environnement. La survie de l'entreprise est liée à l'existence d'un marché présent et futur pour l'entreprise et pour ses produits et services.

Dans un système concurrentiel, le marché constitue une contrainte pour l'entreprise. Cependant, elle ne doit pas subir cette contrainte passivement sinon elle risque de disparaître.

Dans ce contexte, le marketing constitue un apport précieux pour l'entreprise, car le marketing en tant qu'outil de gestion lui permet ainsi de construire son offre de biens ou de services compte tenu de la demande du marché, de la stratégie de la concurrence et des moyens dont dispose l'entreprise en vue d'optimiser ses profits.

Le rôle du marketing est donc de construire et de promouvoir des relations fructueuses pour l'entreprise avec ses marchés, c'est-à-dire, d'augmenter la satisfaction de l'entreprise en augmentant la satisfaction des clients.

La définition du marketing la plus admise est celle de PHILIP KOTELER ²1(*), le père du marketing moderne :

« Le marketing est l'analyse, la planification et le contrôle des activités et des ressources d'une entreprise qui ont une influence directe sur le client en vue de satisfaire les désirs et les besoins des groupes des clients sélectionnés de façon rentable ».

De ce fait, le responsable de la fonction marketing au niveau de l'entreprise doit viser les objectifs suivants :

- Accroître les ventes de l'entreprise ;
- Conquérir de nouveaux marchés intérieurs ou extérieurs ;
- Minimiser les coûts de distribution des produits de l'entreprise ;
- Etre présent au marché au moment opportun ;
- Assurer un service après vente performant ;
- Réussir la communication marketing.

¹ (*) PHILIPPE Koteler MARKETING Management public Union 1990

a- Place de la fonction marketing dans l'organigramme de l'entreprise :

L'organisation de la fonction marketing varie selon chaque entreprise. Dans une petite entreprise, les aspects ventes priment sur les aspects marketing.

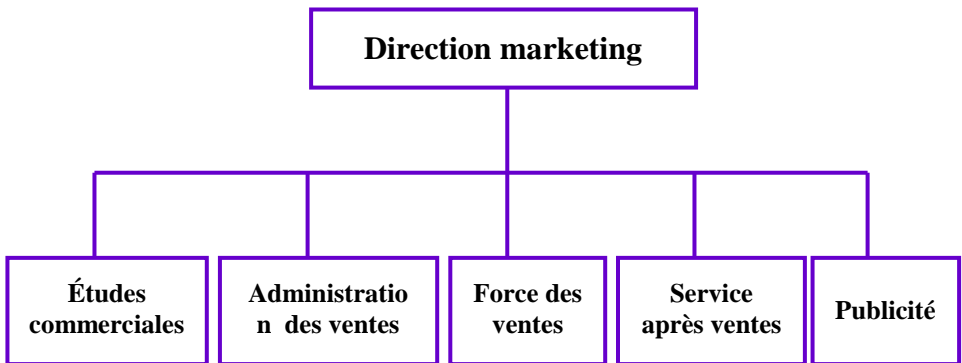
Dans une entreprise moyenne, on verra apparaître la direction commerciale associant une fonction vente et marketing.

D'une manière générale, il est possible de mettre en place une organisation marketing selon les types de produits et les clients considérés.

L'organisation par fonction met en évidence les différentes directions sous l'autorité d'un directeur marketing.

L'organisation mixte (fonction – produit) étoffe la direction du marketing par une structure de chef de produits.

Le schéma ci-dessous présente une structure traditionnelle d'une fonction marketing dans une grande entreprise :



b- Le marché et sa structure :

«Le marché est le lieu de rencontre entre l'offre et la demande ».

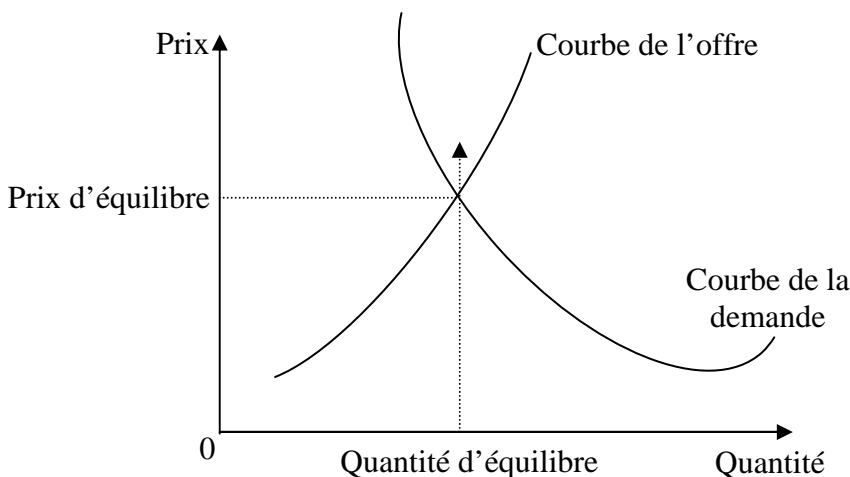
L'offre désigne la quantité de biens et de services que les vendeurs sont prêts à vendre pour un prix donné.

La demande désigne la quantité de biens et services que les acheteurs sont prêts à acquérir à un prix donné compte tenu de leurs revenus et de leur préférence.

La confrontation de l'offre et de la demande au niveau du marché détermine le prix.

Le prix est le nombre d'unités monétaires nécessaires pour obtenir une marchandise ou un service à un moment donné dans un lieu donné.

Dans une économie de marché, le prix s'établit à l'intersection de la courbe de l'offre et de la demande.



Le prix croît quand la quantité demandée est supérieure à la quantité offerte et vice versa.

Le prix d'équilibre sur le marché détermine la quantité échangée d'équilibre.

▪ Structure du marché :

La structure de marché ou type de marché est déterminée en fonction du nombre d'offreurs (vendeurs) et de demandeurs (acheteurs)

Les types de marchés les plus courants sont :

- La concurrence parfaite ;
- L'oligopole ;
- Le monopôle.

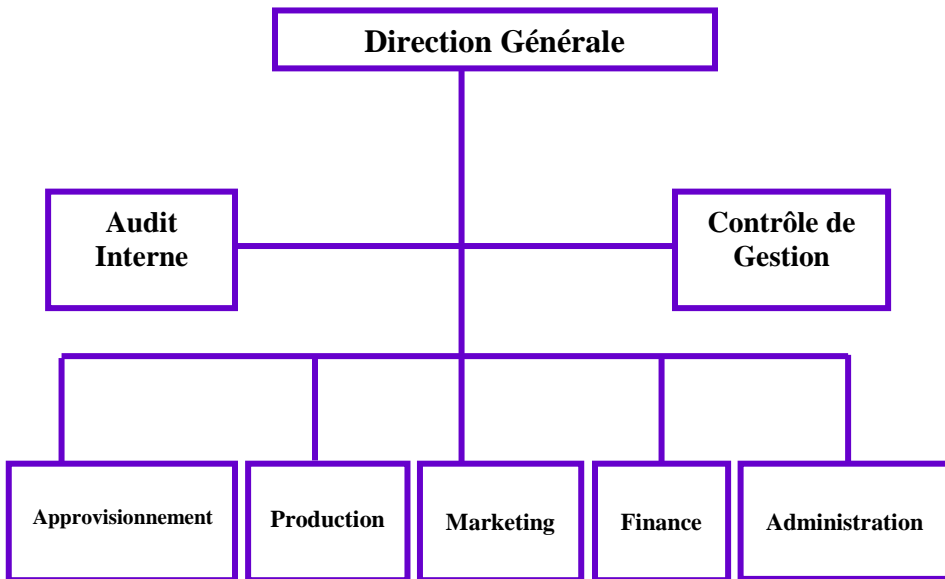
c- La politique marketing de l'entreprise :

La politique marketing au niveau de l'entreprise consiste à mettre en œuvre des moyens commerciaux en vue de réaliser les objectifs de vente à long terme.

- La politique de marché ;
- La politique du produit ;
- La politique de prix ;
- La politique de promotion et de publicité ;
- La politique de vente.

6- La fonction contrôle :

La fonction de contrôle au niveau de l'entreprise est exercée par deux structures dépendant en règle générale directement de la direction générale (position staff) comme le montre le schéma ci- après :



Les deux structures de contrôle sont :

- **Le contrôle de gestion :**

Dont l'objectif est la maîtrise de la gestion. Le contrôle de gestion est l'ensemble des moyens mis en œuvre dans une entreprise pour s'assurer d'une mobilisation permanente et efficiente des énergies et des ressources en vue d'atteindre les objectifs que se proposent les dirigeants.

Le contrôle de gestion permet de comparer les réalisations aux objectifs et de dégager des écarts (positifs ou négatifs) et analyser ces écarts en vue de prendre des mesures correctives.

- **L'audit Interne :**

Dont l'objectif est la maîtrise de l'entreprise, a pour tâche essentielle l'évaluation du système de contrôle interne de l'entreprise et qui est défini comme l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise.

Le but de cette évaluation est d'assurer :

- La protection du patrimoine de l'entreprise ;
- Garantir la qualité des informations produites ;
- L'application des instructions de la direction générale ;
- L'amélioration des performances des structures de l'entreprise.

QUESTIONS DE COURS :

- 1- Dans le court terme, l'entreprise se charge de quoi ?
- 2- Citez les objectifs que le responsable des approvisionnements doit viser ?
- 3- La fonction de contrôle au niveau de l'entreprise est exercée par deux structures, citez les ?
- 4- Dans une économie de marché, le prix s'établit à l'intersection de la courbe de l'offre et la demande. Expliquer ça en schéma.

RÉPONSES :

- 1- Dans le court terme, elle se charge du pilotage de l'entreprise en :
 - Fixant les objectifs à atteindre par les structures ;
 - Mettant les moyens nécessaires à la disposition des structures en vue d'atteindre les objectifs fixés ;
 - Contrôlant les résultats par l'intermédiaire du contrôle de gestion.
- 2- Le responsable des approvisionnements doit viser les quatre objectifs suivants :
 - Acheter des quantités de matières premières, produits semi-finis et de marchandises en quantité économique, compte tenu des capacités de production et des possibilités de ventes ;
 - Minimiser les coûts d'acquisition et de possession de ces stocks ;
 - Veiller à la bonne qualité des matières premières, produits semi-finis et marchandises achetées ;
 - Effectuer des achats au moment opportun.

3- Les deux structures de contrôle sont :

- **Le contrôle de gestion** : Dont l'objectif est la maîtrise de la gestion. Le contrôle de gestion est l'ensemble des moyens mis en œuvre dans une entreprise pour s'assurer d'une mobilisation permanente et efficiente des énergies et des ressources en vue d'atteindre les objectifs que se proposent les dirigeants.

Le contrôle de gestion permet de comparer les réalisations aux objectifs et de dégager des écarts (positifs ou négatifs) et analyser ces écarts en vue de prendre des mesures correctives.

- **L'audit Interne** : Dont l'objectif est la maîtrise de l'entreprise, a pour tâche essentielle l'évaluation du système de contrôle interne de l'entreprise et qui est défini comme l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise.

4-

